

Il Budget del Risultato operativo

di Michele Devastato

Il *controller* di un'impresa industriale, ai fini dell'elaborazione del Budget del Risultato operativo relativo a due prodotti *Alfa* e *Beta*, prende in esame i dati previsionali e/o standard elaborati dai responsabili delle diverse funzioni e di seguito riportate.

Previsioni relative alla funzione commerciale

Dagli studi effettuati risulta che le prospettive medie di vendita dei due prodotti sono i seguenti.

Prodotti	Quantità standard	Prezzo standard
Prodotto Alfa	150.000	euro 45,00
Prodotto Beta	100.000	euro 38,00

Per quanto riguarda la gestione del magazzino Prodotti viene programmato un aumento della giacenza del prodotto Alfa, dalle 15.000 unità iniziali alle 22.000 finali; mentre per il prodotto Beta si ipotizza la riduzione delle scorte da un'esistenza iniziale di 24.000 unità a una rimanenza finale di 20.000 unità.

La valorizzazione delle scorte di prodotti, finiti e non, viene effettuata al costo industriale unitario standard, determinato imputando i costi generali di produzione in base al consumo della MOD necessario a ognuno dei due prodotti.

Per la commercializzazione e la distribuzione dei prodotti si prevedono inoltre i seguenti costi indiretti.

Costi del personale	euro 72.000,00
Costi di pubblicità ordinaria	euro 54.000,00
Trasporti su vendite	euro 32.000,00
Provvigioni ad agenti	euro 68.000,00
Ammortamenti	euro 28.000,00
Costi commerciali diversi	euro 15.000,00

Previsioni relative alla produzione

I coefficienti standard di consumo sono i seguenti.

Fattori	Prodotto Alfa	Prodotto Beta
Materia X	Kg 3	Kg 4
Materia Y	Kg 6	-
Materia Z	Kg 7	Kg 3
MOD	ore 0,75	ore 0,70

Le giacenze dei prodotti in corso di lavorazione e il loro grado di completamento stimati sono:

Descrizione	Esistenza iniziale	% di completam.	Rimanenza finale	% di completam.
Prodotti Alfa in lavorazione	3.000	60%	2.600	70%
Prodotti Beta in lavorazione	3.400	50%	2.600	60%

Si prevedono inoltre i seguenti costi generali di produzione:

Stipendi tecnici	euro 480.000,00
Manutenzioni e riparazioni	euro 82.000,00
Materiale di consumo	euro 140.000,00
Forza motrice	euro 225.000,00
Ammortamenti	euro 412.000,00
Costi diversi di lavorazione	euro 78.000,00

Previsioni relative alla funzione amministrativa

Il costo orario della manodopera diretta è stimato in euro 30,00.

Si prevedono inoltre i seguenti costi:

Costo del personale	euro 187.000,00
Consulenze amministrative e fiscali	euro 18.000,00
Assicurazione uffici e varie	euro 9.000,00
Spese postali e telefoniche	euro 7.000,00
Cancelleria e stampati	euro 2.500,00
Ammortamenti	euro 21.000,00
Costi amministrativi diversi	euro 16.000,00

Previsioni relative agli approvvigionamenti

In linea con le previsioni espansive della produzione si prevedono i seguenti incrementi delle giacenze di materie prime:

	Esistenza iniziale	Rimanenza finale
Materia X	200.000	250.000
Materia Y	120.000	160.000
Materia Z	240.000	320.000

I prezzi standard d'acquisto e di valorizzazione delle scorte sono i seguenti:

Materia X	1,30 euro il Kg
Materia Y	0,80 euro il Kg
Materia Z	0,30 euro il Kg

Elaborare il Budget del risultato operativo, attraverso la evidenziazione dei sottobudget utili alla sua rappresentazione.

Svolgimento dell'esercitazione

1. Budget delle vendite

	Quantità	Prezzo	Importo
Prodotto Alfa	150.000	euro 45,00	euro 6.750.000,00
Prodotto Beta	100.000	euro 38,00	euro 3.800.000,00
Totale			euro 10.550.000,00

2. Budget delle rimanenze di prodotti finiti e in lavorazione a quantità

Prodotti	Prodotti finiti		Prodotti in lavorazione equivalenti	
	Esistenze iniziali	Rimanenze finali	Esistenze iniziali	Rimanenze finali
Prodotto Alfa	15.000	22.000	1.800	1.820
Prodotto Beta	24.000	20.000	1.700	1.560

3. Budget della produzione

	Vendite programmate	Esistenza iniziale	Rimanenza finale	Quantità da produrre
Prodotto Alfa	150.000	16.800	23.820	157.020
Prodotto Beta	100.000	25.700	21.560	95.860

4. Budget dei consumi

	Fabbisogni		Totali
	Prodotto Alfa	Prodotto Beta	
Materia X	471.060	383.440	854.500
Materia Y	942.120	0	942.120
Materia Z	1.099.140	287.580	1.386.720
MOD	117.765	67.102	184.867

5. Budget degli approvvigionamenti

Materie	Costo di acquisto	Fabbisogni	Esistenza iniziale	Rimanenza finale	Quantità da acquistare	Costi totali
Materia X	euro 1,30	854.500	200.000	250.000	904.500	euro 1.175.850,00
Materia Y	euro 0,80	942.120	120.000	160.000	982.120	euro 785.696,00
Materia Z	euro 0,30	1.386.720	240.000	320.000	1.466.720	euro 440.016,00
Totale						euro 2.401.562,00

6. Budget della MOD

Prodotti	Fabbisogno	Costo orario	Costo totale
Prodotto Alfa	117.765	euro 30,00	euro 3.532.950,00
Prodotto Beta	67.102	euro 30,00	euro 2.013.060,00
Totale			euro 5.546.010,00

7. Budget dei costi generali di produzione

Stipendi tecnici	euro 480.000,00
Manutenzioni e riparazioni	euro 82.000,00
Materiale di consumo	euro 140.000,00
Forza motrice	euro 225.000,00
Ammortamenti	euro 412.000,00
Costi diversi di lavorazione	euro 78.000,00
Totale	euro 1.417.000,00

8. Budget del costo industriale di prodotto

Elementi di costo	Prodotti	
	Alfa	Beta
Materia X	3,90	5,20
Materia Y	4,80	0,00
Materia Z	2,10	0,90
MOD	22,50	21,00
<i>Costo primo</i>	<i>33,30</i>	<i>27,10</i>
Quota costi generali industriali	5,75	5,37
Costo industriale	39,05	32,47

9. Budget delle rimanenze a valori

Prodotti finiti						
Prodotti	Esistenze iniziali			Rimanenze finali		
	Quantità	Valore unitario	Valore totale	Quantità	Valore unitario	Valore totale
Prodotto Alfa	15.000	39,05	585.750,00	22.000	39,05	859.100,00
Prodotto Beta	24.000	32,47	779.280,00	20.000	32,47	649.400,00
Totale			1.365.030,00	Totale		1.508.500,00

Materie prime						
Materie	Esistenze iniziali			Rimanenze finali		
	Quantità	Valore unitario	Valore totale	Quantità	Valore unitario	Valore totale
Materia X	200.000	1,30	260.000,00	250.000	1,30	325.000,00
Materia Y	120.000	0,80	96.000,00	160.000	0,80	128.000,00
Materia Z	240.000	0,30	72.000,00	320.000	0,30	96.000,00
Totale			428.000,00	Totale		549.000,00

Prodotti in corso di lavorazione						
Prodotti	Esistenze iniziali			Rimanenze finali		
	Quantità	% di complet.	Valore totale	Quantità	% di complet.	Valore totale
Prodotto Alfa	3.000	60%	70.290,00	2.600	70%	71.071,00
Prodotto Beta	3.400	50%	55.199,00	2.600	60%	50.653,20
Totale			125.489,00	Totale		121.724,20

10. Budget del costo della produzione venduta

Descrizione		Importi
Materie prime		
<i>Esistenze iniziali</i>	428.000,00	
<i>Acquisti</i>	2.401.562,00	
<i>Rimanenze finali</i>	549.000,00	
Costo consumi		2.280.562,00
Manodopera diretta		5.546.010,00
Costi generali di produzione		1.417.000,00
<i>Costo industriale produzione ottenuta</i>		9.243.572,00
Prodotti in corso di lavorazione		
<i>Esistenze iniziali</i>		125.489,00
<i>Rimanenze finali</i>		(121.724,20)
Prodotti finiti		
<i>Esistenze iniziali</i>		1.365.030,00
<i>Rimanenze finali</i>		(1.508.500,00)
Costo industriale produzione venduta		9.103.866,80

11. Budget dei costi commerciali e amministrativi

Costi commerciali		
Costi del personale	72.000,00	
Costi di pubblicità ordinaria	54.000,00	
Trasporti su vendite	32.000,00	
Provvigioni ad agenti	68.000,00	
Ammortamenti	28.000,00	
Costi commerciali diversi	15.000,00	
	Totale	269.000,00
Costi amministrativi		
Costo del personale	187.000,00	
Consulenze amministrative e fiscali	18.000,00	
Assicurazione uffici e varie	9.000,00	
Spese postali e telefoniche	7.000,00	
Cancelleria e stampati	2.500,00	
Ammortamenti	21.000,00	
Costi amministrativi diversi	16.000,00	
	Totale	260.500,00
	Totale costi commerciali e amministrativi	529.500,00

12. Budget del risultato operativo

Descrizione	Importi
Ricavi di vendita	10.550.000,00
Costo produzione venduta	(9.103.866,80)
<i>Margine lordo industriale</i>	<i>1.446.133,20</i>
Costi commerciali e amministrativi	(529.500,00)
Risultato operativo	916.633,20